

Секция «43.18 Будущее сферы труда и социально-трудовых отношений: возможности и ограничения»

### **Сравнение материальной и нематериальной мотивации сотрудников поколений зумеров и миллениалов**

Заявка № 1683373

- Предмет исследования: мотивация
- Объект исследования: мотивационный профиль сотрудников поколений Z и Y
- Гипотеза: существуют значимые различия в предпочтениях работников в отношении материальных и нематериальных факторов мотивации

В данной исследовательской работе используется как эмпирический метод (наблюдение и сравнение), так и теоретический (абстрагирование и анализ).

1. Стажерские программы и программы лидерства.

В 2023 году стартовал Проект «Профразвитие» президентской платформы «Россия — страна возможностей», целью которого является создание социальных лифтов путем оказания содействия студентам и выпускникам образовательных организаций высшего образования и профессиональных образовательных организаций. Партнерами Проекта являются многие крупные корпорации, такие как: ПАО ВТБ, сервис Сбер Страхование, АО "ГНЦ РФ ТРИНИТИ", Ансог и др., данные компании участвуют в «Профразвитии» для привлечения молодых сотрудников – студентов – которые относятся к поколению Z.

2. Все больше молодежи (поколение Z) выходит на рынок труда.

За последние 10 лет (период с 2014 года по 2024 год) рынок труда претерпевает изменения с точки зрения возрастной структуры. В 2014 году население в трудоспособном возрасте, принадлежащее поколению Z и Y, составило 4,8% и 22,9%, соответственно. В 2024 году доля поколения Z значительно возросла и составила 22,9%, это значение продолжит расти. (Составлено автором на основе данных Росстат (Источник: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13284>))

3. Текучесть кадров. Мотивация как инструмент для удержания сотрудников. Согласно исследованию, проведенному компанией Kept в 2024 году: «... на рынке труда сохраняется дефицит кадров, наиболее ярко проявляясь среди категорий квалифицированных специалистов (75%) и рабочего или обслуживающего персонала (61%). При этом уровень настроений относительно тенденций дефицита на 2025 год сводится к отрицательному: 96% участников указали, что ожидают сохранения или ухудшения ситуации». Также проблему текучести кадров упоминает портал HeadHunter в ежемесячном обзоре рынка труда. 17% - средний показатель текучести по рынку за 2024 год.

4. Трудности в понимании и адаптации поколения зумеров. На основании данных исследования Kept 52% респондентов отмечают сложности в работе с поколением Z «... из-за того, что у данной категории слишком высокие требования к вознаграждению при недостаточных навыках и знаниях (88%), а также наблюдают быструю потерю интереса к работе среди данной категории (82%)». Источник: <https://assets.kept.ru/upload/pdf/2025/01/ru-hr-trends-2025-kept-express-research-results.pdf>

Ключевые результаты исследования:

· При оценке мотивационных профилей видно, что наиболее выраженные черты: профессионализм, получение результата и осведомленность – являются доминантными для обоих поколений. Однако существуют различия в факторах средней важности, для поколения Z не так важно иметь возможность управлять людьми и рабочими процессами,

чувствовать принадлежность, признание их заслуг и статус, приобретаемый за счет рабочего места. Гораздо важнее для них строить карьеру, творчески выражаться в рабочем процессе и детально изучать задачи и их практический смысл.

· Рекомендации для поколения Z: гибкая программа адаптации, курсы и обучение для развития навыков и компетенций

· Рекомендации для поколения Y: проработанная программа, имеющая прозрачные условия трудоустройства и получения зарплаты

### Источники и литература

- 1) Анфиногентова М. Д. Особенности поколения Z на рынке труда / М. Д. Анфиногентова, О. С. Андреев // Modern Science. — 2020. — № 12–4. — С. 31–34.
- 2) Ващенко А. Н. Мотив. Мотивация. Мотивация к развитию. Новое видение и восприятие / А. Н. Ващенко // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. — 2015. — № 1 (30). — С. 6–14.
- 3) Левада Ю. Поколения XX века: возможности исследования / Ю. Левада // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. — 2001. — № 1 (51). — С. 7–14.
- 4) Радаев В. В. Миллениалы на фоне предшествующих поколений: эмпирический анализ / В. В. Радаев // Социологические исследования. — 2018. — № 3. — С. 15–33.
- 5) Тихонов А. И. Основные факторы удержания сотрудников в российских компаниях / А. И. Тихонов // Московский экономический журнал. — 2020. — № 7. — С. 301–310. — DOI: 10.24411/2413-046X-2020-10472.